

El perfil del gerente público municipal en la ciudad de Huánuco – 2018

The profile of the municipal public manager in Huánuco city – 2018

Hamilton D. Abal-García^{1,a,*}

Resumen

El **objetivo** de la presente investigación fue describir el perfil del gerente público municipal en la ciudad de Huánuco, en el 2018. **Métodos:** El enfoque del estudio fue el cuantitativo, con diseño descriptivo, no experimental, transversal y prospectivo. Se aplicó un método de muestreo no probabilístico por conveniencia del investigador, conformada por 60 gerentes municipales de la ciudad de Huánuco, representando al 100% de la población. En la recolección de datos, se aplicó una entrevista de características generales y un cuestionario del perfil del gerente municipal, previamente validados y fiabilizados. Se aplicaron las consideraciones éticas para la investigación. Los datos fueron analizados aplicando la estadística descriptiva. Los **resultados** muestran que 63,3% (38) de los gerentes municipales en estudio evidenciaban habilidades conceptuales de nivel intermedio, relativos al presupuesto público y la gestión por resultados; seguido de un 50%(30) que dominaron las habilidades humanas de nivel avanzado, predominando la visión empresarial en 48,3% (29), seguido del trabajo en equipo en 47,3% (28). También, lograron un nivel intermedio en dichas habilidad un 43,3% (26) respecto a la vocación de servicio. En torno a las habilidades técnicas, evidenciaron nivel avanzado, respecto al dominio del Microsoft Office y el Software de su área de trabajo en 50,0% (30), seguido de 48,3% (29) que dominaban la comunicación digital por internet y 33,3% (20) el intranet. Se **concluye** que, preponderó las habilidades técnicas en el nivel avanzado en 50% (30), seguido de 33,4%(20) en las habilidades humanas. Y un 43,3% (26) evidenció habilidades conceptuales a nivel intermedio.

Palabras clave: gerente, gestión pública, habilidades conceptuales, humanas, técnicas.

Abstract

The objective of this research was to describe the profile of the municipal public manager in the city of Huánuco, in 2018. Methods: The focus of the study was quantitative, with a descriptive, non-experimental, cross-sectional and prospective design. A non-probabilistic sampling method was applied for the convenience of the researcher, made up of 60 municipal managers from the city of Huánuco, representing 100% of the population. In data collection, an interview with general characteristics and a questionnaire on the profile of the municipal manager were applied, previously validated and reliable. Ethical considerations for research were applied. The data were analyzed applying descriptive statistics. The results show that 63.3% (38) of the municipal managers in the study showed conceptual skills of an intermediate level, related to the public budget and management for results; followed by 50% (30) who mastered advanced level human skills, with entrepreneurial vision predominant in 48.3% (29), followed by teamwork in 47.3% (28). Also, 43.3% (26) achieved an intermediate level in these skills with respect to the vocation of service. Regarding technical skills, 50.0% (30) (30) showed an advanced level, with respect to mastery of Microsoft Office and Software in their work area, followed by 48.3% (29) who dominated digital communication over the Internet and 33.3% (20) the intranet. It is concluded that technical skills prevailed at the advanced level in 50% (30), followed by 33.4% (20) in human skills. And 43.3% (26) showed conceptual skills at an intermediate level.

Keywords: manager, public management, conceptual, human, technical skills.

¹Universidad de Huánuco, Perú

E-mail, ^adenniss_gar@hotmail.com

Orcid ID: ^{*}<https://orcid.org/0000-0002-8378-9152>

Recibido: 04 de enero de 2020

Aceptado para publicación: 20 de junio de 2020

Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons
Atribución 4.0 Internacional (CC BY 4.0)



Introducción

Según DRAE (2005) la palabra “gerente” aduce a la “persona que lleva la gestión administrativa de una empresa o institución”, por lo tanto, será aquella persona en la cual debe tener como herramientas la planificación, organización, dirección y control para poder cumplir con los objetivos estipulados. Cuyos rasgos caracterizan a una persona responsable de planear y dirigir el trabajo de un grupo de individuos, de monitorear su desempeño y tomar acción correctiva cuando es necesario, es capaz de obtener, a través de su liderazgo, la activa cooperación, participación y dedicación de su personal (Fernando, 2006).

Hernández (2002), menciona que los gerentes cuentan con habilidades conceptuales que lo despliegan ante un entorno fluctuante, debiendo analizar en forma interna, diagnosticando las debilidades y fortalezas de su municipio, para conocer los aspectos que realmente le permiten enfrentar estos cambios. También, desarrolla planes de carrera, negociación y coaching organizacional, empatía, la comunicación, asertividad, motivación, apertura al cambio y el optimismo (Loaiza, Pulgar y Fajardo, 2013). Por su parte Córdoba (2005), señala que el gerente desarrolla habilidades humanas para apoyar las distintas unidades que componen las organizaciones. Según Pacheco (2002), se sabe que las funciones del gerente público es un proceso complejo, que debe involucrar el conocimiento informático, de máquinas, softwares, Apps y tecnologías nuevas, ya que, es sumamente importante en todo tipo de organizaciones privadas y públicas, pues articulan el perfil del gerente administrativo de la organización.

En la gestión municipal se amerita de una fuerte orientación al ciudadano hacia su satisfacción, por lo que se requiere sistemas de gestión pública eficientes. En efecto, diferentes países latinoamericanos, vienen implementando sistemas profesionales de gestión pública. Éstos están incorporando el concepto de calidad, tal como señala Bonifacio, citado por (Atrio y Piccone, 2008), principalmente añadiendo un valor agregado a su gestión, basado en la normatividad vigente y líneas de acción concretas, promoviendo el modelo gerencial, la planificación estratégica, la gestión para resultados, la dirección por objetivos y otros lineamientos de similar envergadura.

Esto se ratifica con lo que señala Valdivia (2015) que la gerencia general de una empresa, en la actualidad implica nuevos retos y responsabilidades. Cuando un ejecutivo se convierte en gerente general muchas veces asume una visión más macro y distante del resto de personas que forman parte de la organización. Por ello el perfil gerencial debe poseer aspectos conceptuales, técnicas y humanas para lidiar ante diferentes circunstancias.

En Perú el gran reto es brindar mejores servicios a los ciudadanos y generar las condiciones necesarias para crear mayores oportunidades de empleo productivo y de calidad. Sin embargo, el sector público tradicionalmente no cuenta con una masa crítica de gerentes públicos con liderazgo eficaz. Para revertir tal situación en junio de 2008 se expide el Decreto Legislativo N° 1024 que crea y regula el Cuerpo de Gerentes Públicos con la finalidad de incorporar profesionales altamente capaces, seleccionados en procesos competitivos y transparentes, para ser destinados a entidades del Gobierno Nacional, Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales que los requieran. Sin embargo, en líneas generales el empleo público nacional evidencia desviaciones en la calidad y rendimiento (Nonogawa, Pacheco y Quispichuco, 2012).

Algunos estudios muestran algunos vacíos por ejemplo en la “toma de decisiones”, donde un 13% consideran que el gerente no tiene la capacidad de otorgar poder a las demás personas, el 60,9% manifestaron que no incentivan a su equipo de trabajo, el 47,8% de los encuestados manifestaron que los gerentes no enseñan a su equipo nuevas técnicas para desarrollar su trabajo con mayor eficiencia, el 95,7% mencionaron que el gerente no evalúa el desempeño de su personal. Ante esto, los concursos públicos son una forma de elegir, para así ser asignados en posiciones cuyas funciones se encuentren vinculadas con su perfil y puedan desarrollar capacidades de dirección y gerencia en la Administración Pública (Pacheco, 2015).

Es precisamente esta lucha diaria a la que nos debemos enfrentar en nuestro quehacer profesional, en ese sentido, en la gestión municipal de Huánuco es vital el análisis fino respecto al perfil del Gerente Público considerando sus competencias para poder realizar una asignación de la mejor manera.

En este sentido, se describió el perfil del gerente público municipal en la ciudad de Huánuco – 2018. Ya que, las organizaciones enfrentan un fenómeno de incertidumbre cada vez más complejo que dificulta los procesos de gestión y toma de decisiones. Si quieren prosperar y desarrollarse, necesitan ser dirigidas por gerentes estrategas, proactivos, dinámicos, creativos y participativos; capaces de afrontar los retos y riesgos del entorno competitivo actual. Entonces, se observa la necesidad de analizar el perfil actual del gerente público para su tratamiento con apoyos técnicos específicos y a través de eventos de nivel nacional e internacional.

Materiales y métodos

El ámbito

El estudio fue realizado en las municipalidades de Pillco Marca, Amarilis y Huánuco donde se cuenta con una asignación de gerentes públicos.

Nivel de estudio

La presente investigación fue de enfoque cuantitativo, con diseño descriptivo, que consistió en describir, situaciones, contextos y sucesos; pretendiendo medir o recoger información de manera independiente sobre la variable: perfil del gerente público.

Tipo de estudio

Según el tiempo del estudio fue prospectivo, porque se registró la información según la ocurrencia de los fenómenos.

Según el periodo y secuencia del estudio fue transversal, porque el dato a recoger se obtuvo en un solo momento y las variables se midió una sola vez.

Según la participación del investigador fue observacional, consistía en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos y situaciones.

Diseño de la investigación

El diseño de la Investigación fue no experimental, no hubo intervención por parte del investigador, ni manipulación de la. El esquema fue de la siguiente manera.

**Donde:**

M: Muestra de estudio

O: Observación de datos de variable en estudio

Método

Se aplicó el método hipotético deductivo, con la finalidad de comprender los fenómenos y explicar el origen o las causas que la generan (Sánchez, 2018).

Población y muestra

La población lo conformaron 60 gerentes de las municipalidades de Pillco Marca, Amarilis y Huánuco.

Se aplicó un método de muestreo no probabilístico por conveniencia del investigador, es decir la muestra estuvo representada por el 100% de la población estimada que de 60 personas.

Descripción de instrumentos**Instrumentos:**

Guía de entrevista de características generales (Anexo 01). Esta guía consta de: género, edad, estado civil, nivel de preparación, año de nombramiento de los gerentes, forma de selección para el cargo, tiempo de servicio, preparación Pos grado, capacitación en gestión o gerencia de la dimensión de características sociodemográficas.

Cuestionario de medición del perfil del gerente municipal (Anexo 02). Fue pautado por García (2017), cuenta con 03 dimensiones: habilidades

técnicas, habilidades conceptuales y habilidades humanas y cuenta con 18 preguntas cuya escala de respuesta es de la siguiente manera: 1=básico, 2=intermedio y 3=avanzado.

Validación y consistencia interna de los instrumentos**Validación de los instrumentos**

Para determinar la validez del instrumento de recolección de datos se utilizó el juicio de expertos con la finalidad de validar el contenido para ello se seleccionó de manera independiente un grupo de 7 expertos en el área, para que juzguen los ítems del instrumento en términos de relevancia del contenido de la redacción y a la claridad de este.

Consistencia interna de los instrumentos

Con la información que aportaron los expertos se hizo los ajustes necesarios al instrumento y se procedió a aplicar la prueba piloto, para luego ser sometido al coeficiente alfa Cronbach, cuyo resultado fue de $r=0,7$ que indica alta confiabilidad. Luego del cuál, se procedió a aplicar el instrumento a la muestra seleccionada.

Procedimientos

Se solicitó la autorización según coordinaciones con los alcaldes de las municipalidades de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca, a quienes se les dio a conocer el plan de trabajo de campo, obteniéndose las facilidades y los permisos respectivos para la aplicación de los instrumentos de recolección de datos.

Una vez seleccionados las unidades de análisis, se les informó acerca del objetivo de la investigación y se les solicitó por escrito el consentimiento informado, para participar en el estudio. Se les aclaró las consideraciones éticas de la investigación enfatizando que no recibirán remuneración económica por su participación. Así mismo, se les recordó que podrían retirarse de la investigación cuando ellos así lo consideraran. Una vez obtenido el consentimiento, se diligenció la ficha de datos sociodemográficos y se procedió a aplicar el cuestionario correspondiente al perfil del gerente.

El procesamiento y análisis de datos se realizó con el apoyo de un computador y se procedió a la tabulación de datos elaborando una base de datos en el programa Microsoft Excel y luego, se transportó al paquete estadístico SPSS V. 20.0. Se procedió al análisis descriptivo en la que se calculó las frecuencias y porcentajes de las variables cualitativas y las medidas de tendencia central para las variables cuantitativas y por último se procedió a la interpretación de resultados.

Resultados

Respecto a las características sociodemográficas de la muestra en estudio, 75%(45) pertenecían al género masculino. Respecto a la edad, el mayor

porcentaje se ubicó entre los rangos de 26 a 35 años, seguido de las edades entre 36-45 años con 33,4% (20) y en 8.3%(5) se encontraban los que tenían edades menores a 25 años y los de 46-55 y de 55 años a más. Concerniente al nivel de escolaridad, en mayor proporción 80%(48) eran los que contaban con estudios universitarios completos. (Ver Tabla 01).

Tabla 01. Características sociodemográficas de los gerentes municipales en la Ciudad de Huánuco – 2018

| Características sociodemográficas | N=60 | |
|-----------------------------------|------|------|
| | N | % |
| Género | | |
| Masculino | 45 | 75 |
| Femenino | 15 | 25 |
| Edad | | |
| < 25 | 5 | 8.3 |
| 26-35 | 25 | 41.7 |
| 36-45 | 20 | 33.4 |
| 46-55 | 5 | 8.3 |
| 55 a más | 5 | 8.3 |
| Nivel de escolaridad | | |
| Especialista | 12 | 20 |
| Superior Completo | 48 | 80 |

Fuente. Guía de entrevista de características generales del gerente público.

El periodo de nombramiento como gerente fue en un 28,3%(17) entre el 2016 al 2017, seguido de 20% (12) que fue en el periodo de 2014 a 2015 y en 18,3%(11) fue en los años 2007 a 2008. (Ver tabla 02).

Tabla 02. Periodo de nombramiento como gerente municipal en la Ciudad de Huánuco – 2018

| Año de nombramiento | N=60 | |
|---------------------|------|------|
| | N | % |
| 2007 a 2008 | 11 | 18,3 |
| 2009 a 2010 | 10 | 16,7 |
| 2011 a 2013 | 10 | 16,7 |
| 2014a 2015 | 12 | 20 |
| 2016 a 2017 | 17 | 28,3 |

Fuente. Guía de entrevista de características generales del gerente público.

La forma de selección para el cargo de los gerentes en estudio, un 58.3%(35) fue seleccionado por concurso público y 16.7%(10) por designación (cargo de confianza). (Ver tabla 03).

Tabla 03. Forma de selección para el cargo de gerente municipal en la Ciudad de Huánuco – 2018

| Forma de selección para el cargo | N=60 | |
|----------------------------------|------|------|
| | N | % |
| Concurso público | 35 | 58.3 |
| Concurso interno | 15 | 25 |
| Designación | 10 | 16.7 |

Fuente. Guía de entrevista de características generales del gerente público.

El tiempo de servicio de los gerentes en estudio, fue entre 3 a 4 años en 20% (12) seguido de 8 años a mas en 18,3% (11). Un 15% (9) tuvo como tiempo de servicio menor de un año. (Ver tabla 04).

Tabla 04. Tiempo de servicio de los gerentes municipales en la Ciudad de Huánuco – 2018

| Tiempo de servicio/años | N=60 | |
|-------------------------|------|------|
| | N | % |
| Menos de 1 | 9 | 15 |
| Entre 1 y 2 | 8 | 13.3 |
| Entre 3 a 4 | 12 | 20 |
| Entre 5 a 6 | 10 | 16.7 |
| Entre 7 y 8 | 10 | 16.7 |
| Entre 8 a más | 11 | 18.3 |

Fuente. Guía de entrevista de características generales del gerente público.

La preparación en Posgrado de los gerentes fue en el grado de maestro en 35% (21), seguido del grado de doctor en 33% (20) y fueron un 6.7%(4) quienes no contaron con estudios de posgrado. (Ver tabla 05).

Tabla 05. Preparación de Posgrado de los gerentes municipales en la Ciudad de Huánuco – 2018

| Preparación Post grado | N=60 | |
|------------------------|------|------|
| | N | % |
| No tiene | 4 | 6.7 |
| Diplomado | 15 | 25 |
| Maestría | 21 | 35 |
| Doctorado | 20 | 33.3 |

Fuente. Guía de entrevista de características generales del gerente público.

La capacitación en gestión o gerencia lo realizó un 50%(30) por más de 240 horas, seguido de 26,7% (16) que realizaron capacitación en menos de 120 horas. Un mínimo porcentaje de 5%(3) no se había capacitado. (Ver tabla 06)

Tabla 06. Descripción de capacitación en gestión o gerencia de los gerentes y Administrativos Municipales en la Ciudad de Huánuco – 2018

| Capacitación en gestión o gerencia por horas | N=60 | |
|--|------|------|
| | N | % |
| No se ha capacitado | 3 | 5 |
| Menos de 120 | 16 | 26.7 |
| Entre 120 y 140 | 11 | 18.3 |
| Más de 240 | 30 | 50 |

Fuente: Aplicación del cuestionario "Perfil del gerente público" municipal en la ciudad de Huánuco 2018.

Las habilidades conceptuales que evidenciaron los gerentes municipales en estudio, indican que 63,3% (38) dominaban los aspectos conceptuales de presupuesto público a nivel intermedio, seguido de 50%(30) que dominan la gestión por resultados. Su nivel avanzado 50%(30) dominaban la gestión de recursos humanos y 43,3 (26) sobre inversión pública. Su nivel de conocimiento fue básico en 41,7% (25) en endeudamiento público. (Ver tabla 07).

Las habilidades humanas que predominaron fue la visión en 48,3% (29) de nivel avanzado, seguido de 47,3% (28) en el dominio de trabajo en equipo. De nivel intermedio 43,3% (26) en la vocación de servicio. (Ver tabla 08).

Tabla 07. Descripción de las habilidades conceptuales de los gerentes municipales de la Ciudad de Huánuco – 2018

| Habilidades conceptuales | N=60 | | | | | |
|-----------------------------|--------|------|------------|------|----------|------|
| | Básico | | Intermedio | | Avanzado | |
| | N | % | N | % | N | % |
| Gestión por resultados | 10 | 16.7 | 30 | 50 | 20 | 33.3 |
| Gestión de recursos humanos | 5 | 8.3 | 25 | 41.7 | 30 | 50 |
| Presupuesto publico | 7 | 11.7 | 38 | 63.3 | 15 | 25 |
| Endeudamiento publico | 25 | 41.7 | 15 | 25 | 20 | 33.3 |
| Inversión publica | 8 | 13.3 | 26 | 43.3 | 26 | 43.3 |
| Planeamiento estratégico | 18 | 30 | 20 | 33.3 | 22 | 36.7 |

Fuente. Cuestionario de medición del perfil del gerente municipal.

Tabla 08. Descripción de habilidades humanas de los gerentes municipales en la Ciudad de Huánuco – 2018

| Habilidades humanas | N=60 | | | | | |
|-----------------------|--------|------|------------|------|----------|------|
| | Básico | | Intermedio | | Avanzado | |
| | N | % | N | % | N | % |
| Vocación de servicio | 15 | 25 | 26 | 43.3 | 19 | 31.7 |
| Liderazgo | 20 | 33.3 | 20 | 33.3 | 20 | 33.3 |
| Visión estratégica | 15 | 25 | 16 | 26,7 | 29 | 48.3 |
| Trabajo en equipo | 14 | 22,7 | 18 | 30 | 28 | 47.3 |
| Manejo comunicacional | 18 | 30 | 21 | 35 | 21 | 35 |
| Dominio de conflictos | 25 | 41.7 | 25 | 41.7 | 10 | 16.7 |

Fuente. Cuestionario de medición del perfil del gerente municipal.

Tabla 09. Descripción de habilidades técnicas de los gerentes municipales en la Ciudad de Huánuco – 2018

| Habilidades técnicas | N=60 | | | | | |
|--------------------------------|--------|-----|------------|------|----------|------|
| | Básico | | Intermedio | | Avanzado | |
| | N | % | N | % | N | % |
| Office | 5 | 8.3 | 25 | 41.7 | 30 | 50 |
| Internet | 4 | 6.7 | 27 | 45 | 29 | 48.3 |
| Intranet | 18 | 30 | 22 | 36.7 | 20 | 33.3 |
| Software de su área de trabajo | 5 | 8.3 | 25 | 41.7 | 30 | 50 |

Fuente. Cuestionario de medición del perfil del gerente municipal.

Las habilidades técnicas de los gerentes en estudio, muestran en el nivel avanzado, que un 50,0% (30) dominaban el Microsoft Office y el Software de su área de trabajo, seguidamente de 48,3% (29) que dominaban el internet y 33,3% (20) el intranet. (Ver tabla 09).

En el análisis del perfil del gerente público en estudio, se observó según dimensiones, que preponderó en el nivel avanzado las habilidades técnicas en 50% (30), seguido de 33,4%(20) en las habilidades humanas. Un 43,3% (26) cuenta con nivel intermedio de habilidades conceptuales. (Ver tabla 10).

Tabla 10. Descripción del perfil del gerente municipal en la Ciudad de Huánuco – 2018

| Perfil del gerente municipal | N=60 | | | | | |
|---------------------------------|--------|------|------------|------|----------|------|
| | Básico | | Intermedio | | Avanzado | |
| | N | % | N | % | N | % |
| Habilidades conceptuales | 12 | 25 | 26 | 43.3 | 19 | 31.7 |
| Habilidades humanas | 20 | 33.3 | 20 | 33.3 | 20 | 33.4 |
| Habilidades técnicas | 12 | 20 | 18 | 30 | 30 | 50 |

Fuente. Cuestionario de medición del perfil del gerente municipal.

Discusión

El presente estudio, parte de la dinámica de conocer e identificar las habilidades del perfil de gerente público municipal, para así, usarlo ante situaciones problemáticas. (Bastidas y Bolaños, 2009) menciona que la experiencia, las habilidades y las actitudes son indispensables para administrar la compleja problemática llena de incertidumbres y desafíos del nuevo milenio.

Se halló que los perfiles del gerente público en estudio son de nivel medio y avanzado en las habilidades gerenciales: conceptuales, humanas y técnicas, condiciones típicas y válidas, tal como, Valderrama (2014) menciona que el gerente cuenta principalmente con un perfil comunicativo, pues, para desarrollar actividades, tareas, trabajo en equipo entre otros, proporciona un ambiente laboral armonioso donde los malentendidos disminuyen logrando mejores resultados dentro de las diferentes áreas. En consecuencia, se tiene una alta productividad con una organización sólida y en crecimiento.

Asimismo, diferentes autores ratifican que el perfil del gerente público, cuenta con conocimientos conceptuales, técnicos en diferentes áreas, tales como mercadeo, finanzas, contabilidad, derecho, producción, entre otros. De acuerdo al entorno competitivo y globalizado en que se vive, desarrollará importantes virtudes y grandes habilidades humanas. Se requiere de gerentes equilibrados que no respondan a un modelo autoritario y deshumanizado, pero tampoco a un modelo paternalista y débil, que sean optimistas y logren transmitir esa actitud a todos los miembros de la organización, que inspiren confianza y sepan liderar al equipo de trabajo UMBvirtual. (s.f).

En congruencia con el presente resultado se tiene a Lagos (2018), quién identificó en 21,7% de una muestra estudiada de gerentes, habilidades para

pensar analíticamente ante una determinada situación, 34,8% contaban con habilidades para trabajar colaborativamente, y 39,1% con habilidad para aplicar sus conocimientos técnicos.

Por su parte, Rivera y Medina (2018) ponen en evidencia que, para las actividades de motivación del personal, se requiere de habilidades gerenciales como la: comunicación y liderazgo, los que, determinarán la satisfacción laboral del personal de la organización.

Uno de los estudios que contradicen los rasgos del gerente desde un enfoque de habilidades es, Barillas (2014) quien admite que no existe un perfil o trayectoria específica para poder ocupar una posición al grado gerencial, sin embargo, es importante el compromiso del gerente ante la organización donde labora, ya que demanda de mucha atención y si no se está dispuesto a hacer ciertos sacrificios, es probable que fracase.

Finalmente, se requiere de mayor eficacia y eficiencia de los Gerentes Públicos para producir cambios significativos en la gestión pública, aplicando indicadores de desempeño cuyo seguimiento permita conocer a futuro el desarrollo de esta intervención pública así como el aporte que éste genere para la ansiada reforma del Servicio Civil.

Fuente de financiamiento

La presente investigación estuvo financiado por los autores.

Contribución de los autores

Todos los autores participaron en todo el proceso de la investigación.

Conflicto de Interés

Declaramos no tener conflicto de interés.

Referencias bibliográficas

- Atrio, J. y Piccone, M. (2008). De la Administración Pública a la Gerencia Pública. El porqué de la necesidad de gestionar la transición. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, núm. 42, octubre, pp. 173-210 Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo Caracas, Venezuela. p 175. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/3575/357533673006.pdf>
- Barillas, A. (2014). *Determinar el perfil que presentan gerentes de recursos humanos, de grandes empresas de Guatemala*. Disponible en: <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Barillas-Andrea.pdf>
- Bastidas, A. y Bolaños, S. (2009). Elementos para la construcción de un perfil para el gerente social en un entorno globalizado. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas Universidad de Nariño, Volumen X* No. 2
- Bonifacio, J. (2001). Políticos, funcionarios y gerentes: el interés público en la encrucijada", documento presentado en el VI Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Buenos Aires, 5 al 9 de noviembre. En: Atrio, Jorge Luis; Piccone, María Sol De la Administración Pública a la Gerencia Pública. El porqué de la necesidad de gestionar la transición *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, núm. 42, octubre, 2008, pp. 173-210 Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo Caracas, Venezuela. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/3575/357533673006.pdf>. p 175
- Chinchilla, D. (2013). *Las habilidades y competencias del gerente en la empresa de hoy*. <https://core.ac.uk/download/pdf/143445918.pdf>
- DRAE (2005). *Real Academia Española* © Todos los derechos reservados. <https://www.rae.es/dpd/gerente>
- Duque, F. (2006). El gerente público: un profesional indispensable para el desarrollo. *Cadernos Ebape*, 4(4). <https://www.scielo.br/pdf/cebape/v4n4/v4n4a04.pdf>
- García, F., Boom, E. y Molina, S. (2017). Habilidades del gerente en organizaciones del sector palmicultor en el departamento del Cesar – Colombia. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 21(2), 1-21. [fecha de Consulta 25 de Noviembre de 2020]. ISSN: 1669-7634. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=3579/357955446001>
- Hernández, R. (2002). *Determinación del Perfil del Gerente de Recursos Humanos de las Empresas que le Prestan Servicios a la Industria Petrolera*. Año 1, No.1 (2002) 13-28
- Lagos, L. (2018). *Habilidades gerenciales y la toma de decisiones en la empresa Agraria Azucarera Andahuasi S.A.A.* Disponible en: <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/unjfsc/2625/tesis%20act.%20paraf.%20-%20leslie%20anggie%20lagos%20chavez%20%281%29.pdf?sequence=1&isallowed=y>
- Loaiza, C., Pulgar, F. y Fajardo, C. (2013). Consideraciones sobre el Perfil Profesional del Gerente de Talento Humano. *Visión Gerencial*, (2), 344-358. [fecha de Consulta 26 de noviembre de 2020]. ISSN: 1317-8822. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=4655/465545894005>
- Nonogawa, J., Pacheco, N. y Quispichuco, A. (2012). *Evaluación del cuerpo de gerentes públicos: una Propuesta metodológica* [Tesis para optar el grado académico de magíster en Gestión Pública]. Programa de Maestría en Gestión Pública. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Lima. pág. 9-10. Disponible en: https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/628133/NoborikawaN_J.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Pacheco, M. (2015). Factores para el ajuste del perfil del directivo al puesto específico a partir de la experiencia del cuerpo de gerentes públicos. *XX Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública*, Lima, Perú.
- Pacheco, M. (2015). Factores para el ajuste del perfil del directivo al puesto específico a partir de la experiencia del cuerpo de gerentes públicos. *XX Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública*, Lima, Perú. Disponible en: [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/co_n4_uibd.nsf/7885B9F24025C63205257F770078FB60/\\$FILE/pacha.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/co_n4_uibd.nsf/7885B9F24025C63205257F770078FB60/$FILE/pacha.pdf)
- Rivera, R. y Medin, L. (2018). *Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral en el personal de la Municipalidad Distrital Sta. Ana de Tusi*. Disponible en: <http://repositorio.undac.edu.pe/bitstream/undac/691/1/habilidades%20gerenciales%20y%20la%20satisfaccion%20laboral%20en%20el%20personal%20de%20la%20municipalidad%20distrital%20de%20.pdf>
- Sánchez, F. (2018). *Fundamentos Epistémicos de la Investigación Cualitativa y Cuantitativa: Consensos y Disensos*. Departamento de Psicología de la Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad Andina del Cusco. Disponible en: <http://www.scielo.org.pe/pdf/ridu/v13n1/a08v13n1.pdf>
- UMBvirtual. (s.f). *El rol del gerente moderno*. Disponible en: http://virtualnet2.umb.edu.co/virtualnet/archivos/open.php/1037/Contenido_Modulo_IV_Rol_Gerente_Moderno.pdf
- Valderrama, K. (2014). *Influencia de las habilidades gerenciales en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa pesquera diamante*

S.A Planta Samanco-Provincia de Santa-Región Ancash. Disponible en:
<http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/unitru/4007/valderrama%20romero%20karen%20vanesa%28fileminimizer%29.pdf?sequence=1&isallowed=y>

Valdivia, A. (2015). *¿Cómo debe ser el perfil de un gerente general?*. Diario correo. Disponible en:
<https://diariocorreo.pe/economia/como-debe-ser-el-perfil-de-un-gerente-general-576566/?ref=dcr>